



Evaluatie van Eos Wetenschap vzw

Managementsamenvatting | 29 juni 2023

In opdracht van

Vlaamse overheid – Departement EWI
Koning Albert II-Laan 35, bus 10
1030 Brussel

Miriam Van Hoed
Kristof Mertens
Laura Lecluyse

IDEA Consult
Jozef II-straat 40 B1
1000 Brussel

www.ideaconsult.be

IDEA 
CONSULT *thinking ahead*

member of
IDEAGROUP





1 / Managementsamenvatting

1.1. Eos Wetenschap

Eos Wetenschap is al jarenlang een **gevestigde waarde in het landschap van wetenschapscommunicatie en wetenschapsjournalistiek** in Vlaanderen. De Eos Wetenschap magazines en website vertalen de nationale en internationale verwezenlijkingen op vlak van wetenschap en technologie op een verstaanbare wijze naar het grote publiek. Sinds 2019 werd Eos Wetenschap als **zelfstandige vzw als structurele partner** van de Vlaamse overheid ingeschakeld in het wetenschapscommunicatiebeleid via een convenant dat loopt tot eind 2023.

Binnen het convenant werd van Eos Wetenschap verwacht twee belangrijke rollen op te nemen, namelijk een **journalistieke en communicatieve rol**. In haar journalistieke rol moet Eos Wetenschap kritische en onafhankelijke wetenschapsjournalistiek brengen en is het belangrijk om op een heldere manier genuanceerde informatie over te brengen naar de burger. In haar communicatieve rol dient Eos Wetenschap een megafoon te zijn voor de partners in het veld. Dit wil zeggen dat Eos Wetenschap ernaar zoekt om gerichte partnerschappen aan te gaan zodat de middelen vanuit het beleidsdomein EWI om wetenschapscommunicatie te bevorderen efficiënt konden gebruikt worden. Op die manier streeft Eos Wetenschap ernaar het platform voor wetenschapscommunicatie en -journalistiek in Vlaanderen te worden.

Tijdens de convenantsperiode ervaarde Eos Wetenschap enkele **uitdagingen**. De coronapandemie en energie- en grondstoffen crisis zorgden ervoor dat het reeds tanende verdienmodel van papieren magazines nog meer onder druk kwam te staan. Om hieraan tegemoet te komen, zette Eos Wetenschap verder in op het **digitale model**. Ook andere belangrijke **aanpassingen** werden doorgevoerd. Zo werden de succesvolle Eos Specials ontwikkeld, werden tal van nieuwe activiteiten (bv. podcasts) en projecten met partners opgezet, en is Eos Wetenschap geëvolueerd naar een themagerichte structuur met als doel een grotere impact te creëren.

1.2. Context van de evaluatie van Eos Wetenschap

Beleidscontext

Eos Wetenschap werd in 2019 een **structurele partner binnen het wetenschapscommunicatiebeleid** en valt daardoor onder de bepalingen van het decreet van 30 april 2009 betreffende de organisatie en financiering van het wetenschaps- en innovatiebeleid (verder afgekort als het W&I-decreet) en het Beleidsplan Wetenschapscommunicatie 2015-2020. In uitvoering van artikel 63/15 van het W&I-decreet werd met Eos



Wetenschap een **convenant** afgesloten voor de periode 2019-2023. Dit convenant omvat de modaliteiten waaronder de Vlaamse Regering de subsidie verleent, de strategische en operationele doelstellingen en de regels voor de meting en opvolging ervan, bepalingen over de aanwending van de subsidie, enz. Zoals artikel 63/17 van het W&I-decreet voorschrijft, dient de Vlaamse Regering erop toe te zien dat de algemene werking van de structurele partners wetenschapscommunicatie **geëvalueerd** wordt voor het verstrijken van het lopende convenant. De voorwaarden voor een (eventueel) nieuw convenant worden onder meer bepaald door de resultaten van de evaluatie. Deze evaluatie diende in de eerste helft van 2023 plaats te vinden en afgerond te zijn op 30 juni 2023.

De **coördinatie van de evaluatie** van het convenant van Eos Wetenschap gebeurde door de **evaluatiecel van het Departement EWI**. De evaluatie-opdracht werd toegewezen aan IDEA Consult¹. Conform de evaluatiepraktijk die het Departement EWI hanteert, werd deze evaluatie van Eos Wetenschap begeleid door een **stuurgroep**, samengesteld en voorgezeten door de evaluatiecel van het Departement EWI. De rol van de stuurgroep was zowel het bewaken van de kwaliteit als de voortgang van de evaluatie, evenals erop toe te zien dat de uitvoering van de opdracht resulteert in concrete aanbevelingen die inpasbaar zijn in toekomstig beleid.

Gedurende de evaluatie heeft IDEA Consult meerdere keren de **aanpak en de voortgang besproken** met de stuurgroep en leverde de stuurgroep commentaar op de ontwerprapportages en valideerde ze ook. Conform de evaluatiepraktijk die het Departement EWI hanteert, kregen de vertegenwoordigers van Eos Wetenschap ook de mogelijkheid om het (door de stuurgroep gevalideerde ontwerp van) eindrapport na te kijken met het oog op de **verbetering van materiële fouten**.

Het convenant tussen de Vlaamse Gemeenschap en Eos Wetenschap

Het convenant tussen Eos Wetenschap en de Vlaamse Gemeenschap (2019-2023) impliceert een **wederzijds engagement**.

- ▶ Enerzijds neemt het convenant de drie beleidsdoelstellingen van het Beleidsplan Wetenschapscommunicatie 2015-2020 over als **Strategische Doelstellingen (SD)** voor Eos Wetenschap. Deze moeten via **Operationele Doelstellingen (OD)** worden gerealiseerd, zoals weergegeven in de box hieronder. De Vlaamse overheid kan Eos Wetenschap daarnaast belasten met bijzondere opdrachten.

Strategische en operationele doelstellingen Eos Wetenschap 2019-2023

- ▶ **SD1.** Stimuleren van de **instroom** van jongeren in **STEM-studierichtingen** en **doorstroming** naar **STEM-functies** in de werkomgeving.
 - **OD1.1.** Instroom stimuleren naar STEM-richtingen door fascinatie te verhogen.
Eos Wetenschap ontwikkelt, organiseert en faciliteert activiteiten om jongeren kennis te laten maken met wetenschap en technologie en verhoogt op die manier hun belangstelling en fascinatie voor STEM-vakken;
 - **OD1.2.** Doorstroom stimuleren naar STEM-functies door impact te verhogen.
Eos Wetenschap geeft een helder beeld van het nut en de relevantie van STEM-disciplines en speelt in op de initiatieven die VLAIO ontwikkelt in het kader van het STEM-beleid;
 - **OD1.3.** Verhogen van de betrokkenheid bij kansengroepen.
Eos Wetenschap geeft activiteiten rond wetenschap, technologie en STEM meer bekendheid bij kansengroepen.

¹ De evaluatieopdracht werd toegekend via een aanbestedingsprocedure (getiteld "Specifieke opdrachten in het kader van de evaluaties van F.T.I vzw en EOS Wetenschap vzw" en nader omschreven in het bestek met nummer EWI-2022-06).



- **SD2.** Het versterken van het **maatschappelijk draagvlak** voor wetenschap en innovatie in het bijzonder voor STEM-disciplines.

- **OD2.1.** Bereik verhogen

Eos Wetenschap streeft ernaar om een brede doelgroep te kunnen bereiken en tegen 2023 haar huidige totaal bereik te vergroten: de drie websites op internet (gezaamenlijk >250.000 maandelijkse bezoekers), de nieuwsbrieven (>80.000 abonnees op de nieuwsbrieven) of tijdschriften (11.000 abonnees en circa 4.000 exemplaren in de kiosk, meer dan 200.000 lezers);

- **OD2.2.** Sensibiliseren

Initiatieven uitwerken en deelnemen aan evenementen die tot doel hebben wetenschap toegankelijk te maken en het publiek te sensibiliseren over het belang van wetenschap. Deze doelstelling is van toepassing op alle disciplines (ook alle niet-STEM disciplines);

- **OD2.3.** Evenementen organiseren en ondersteuning verlenen

Eos Wetenschap organiseert zelf evenementen om zoveel mogelijk mensen te fascineren voor wetenschap en technologie, en faciliteert evenementen die het wetenschapscommunicatieveld organiseert;

- **SD3.** Het versterken van de **(internationale) uitstraling** van de kwaliteit van het onderzoek en de onderzoekers in Vlaanderen.

- **OD3.1.** Wetenschapscommunicatieplatform van de toekomst vormgeven

Eos Wetenschap heeft de ambitie om het wetenschapscommunicatieplatform voor wetenschap in Vlaanderen te worden voor partners en het brede publiek;

- **OD3.2.** Co-creatie en partnerships uitbouwen

Eos Wetenschap streeft ernaar om constructieve inhoudelijke en financiële samenwerkingen op te zetten met bedrijven en andere actoren uit het wetenschapscommunicatieveld met een duidelijke win-win waarin beide partijen elkaar kunnen versterken.

- Anderzijds engageert Eos Wetenschap zich om jaarlijkse targets te behalen op vooraf bepaalde **kritieke prestatie-indicatoren (KPI's)**. De KPI's vastgesteld in het convenant 2019-2023 en hun streefwaarden zijn vermeld in de tabel hieronder.

	2018 ²	2019	2020	2021	2022	2023
KPI 1: Aantal magazines en geprinte media						
Eos Wetenschap magazine		8	8	8	8	8
Eos Psyche & Brein		4	4	4	4	4
Eos Special		2	2	2	2	2
Eos Wetenschap krant		2	2	2	2	2
KPI 2: Bereik Eos Wetenschap magazine en geprinte media						
Eos Wetenschap Magazine Totale spreiding (abonnementen+ kiosk + gratis)	15.000	16.000	16.500	17.000	17.500	18.000
KPI 3: Aantal nieuwsartikelen en blogs website						
Nieuwe artikels	700	700	700	700	700	700

² Hoewel het convenant liep vanaf 2019, zijn soms waarden vermeld voor 2018: deze waarden zijn 'startwaarden' en geen 'streefwaarden'.



Aantal bloggers	60	72	84	96	108	120
Aantal video's, animaties of infografieken	50	50	50	50	50	50
KPI 4: Bereik website						
Aantal bezoekers	160.000	190.000	210.000	230.000	240.000	250.000
KPI 5: Aantal Citizen-Scienceprojecten en deelnemers op www.iedereenwetenschapper.be						
Aantal Citizen-Scienceprojecten	269	285	300	315	330	350
Aantal deelnemers	5.875	6.200	6.500	6.800	7.200	7.500
KPI 6: Aantal Eos Wetenschap Tracés						
Aantal Tracés	17	25	33	41	49	57
KPI 7: Bereik nieuwsbrieven						
Abonnees: adressen voor de diverse nieuwsbrieven	70.000	78.000	81.000	84.000	87.000	90.000
KPI 8: Aantal berichten op sociale media						
Aantal berichten		500	500	500	500	500
KPI 9: Bereik sociale media						
Aantal volgers		20.000	21.000	22.000	23.000	24.000
KPI 10: Aantal partnerships						
Aantal partnerships	Van 8 partnerships bij het begin van de convenantsperiode naar meer dan 15 tegen eind 2023					
KPI 11: Organisatie en ondersteuning van evenementen en mediapartnerships						
Eos Wetenschap toont via jaarlijkse rapportering zijn bijdrage aan bij de organisatie en ondersteuning van: Grijs Cellen, Eos Pipet, Grote Schelpenteldag, evenementen i.k.v. de Vlaamse Wetenschapsagenda. Eos Wetenschap toont via jaarlijkse rapportering de initiatieven aan die het genomen heeft i.k.v. mediapartnerships met Dag van de Wetenschap, VIB Biotechdag, Vlaamse Scriptieprij, PhD Cup, Wetenschapscommunicatieprijzen KVAB en Jonge Academie.						
KPI 12: Stimuleren van fascinatie voor STEM-disciplines						
Eos Wetenschap zal via de cluster 'Robotica en technologie' in samenwerking met de STEM-academies jaarlijks 1 of meerdere online formats uitwerken specifiek gericht om belangstelling bij jongeren voor STEM-disciplines te stimuleren.						

- Verder legt het convenant de **financiële engagementen van de Vlaamse overheid** vast. De Vlaamse overheid engageert zich ertoe om in de uitgavenbegroting jaarlijks een subsidie in te schrijven van 500.000 euro voor 2019 (april-december), 2020 en 2021, en 300.000 euro voor 2022 en 2023 voor de plichten van Eos Wetenschap.

80% van de jaarlijkse subsidie wordt in twee schijven **uitbetaald**. De overige 20% wordt uitbetaald binnen de 60 kalenderdagen na goedkeuring door het Departement EWI van het inhoudelijke en financieel werkingsverslag waarmee de correcte besteding van de jaarlijkse subsidie en de realisatie van de vooropgestelde KPI's, aangetoond wordt. Eos Wetenschap kan maximaal 10% van de toegekende subsidie aanwenden in het daaropvolgende werkingsjaar. De gecumuleerde **reserves** mogen maximaal 50% bedragen van de jaarlijkse toegekende subsidies.



1.3. Opzet van de evaluatie van Eos Wetenschap

De evaluatie van Eos Wetenschap vond plaats in de periode januari 2023 - juni 2023 en kaderde in een bredere opdracht met als doelstelling de uitvoering van drie deelopdrachten:

1. De evaluatie van F.T.I vzw;
2. De evaluatie van Eos Wetenschap vzw;
3. Een (aansluitende) evaluatie vanuit systeemperspectief.

De evaluatiestudie omvat een **ex-postluik** (2019-2023) en een **ex-anteluik** (2024-2028), alsook een specifiek luik rond **conclusies en aanbevelingen**. Daarnaast zijn er inhoudelijk vier belangrijke evenwichten die worden gerespecteerd in de evaluatie:

1. Het evenwicht tussen het intern en extern perspectief;
2. Een generiek en specifiek perspectief;
3. Het perspectief van de organisatie op zich en het systeemperspectief;
4. Een regionaal en internationaal perspectief.

Onderstaande tabel geeft meer duiding bij de focus van de evaluatie van Eos Wetenschap.

Punctuele evaluatie Eos Wetenschap	
SYSTEEMBLIK (horizontale dimensie doorheen de deelopdrachten, hieronder ook aangeduid met * waar dit perspectief het meest expliciet is)	
▶ Inpassing in en bijdrage tot de doelstellingenkaders op verschillende niveaus (in het bijzonder Vlaamse W&I-beleid, wetenschapscommunicatie, Citizen Science, STEM; maar ook Open Science, Vlaams beleid (Vizier 2030, Visie 2050), thematische beleidsagenda's, Regional Innovation Scoreboard, EU-doelstellingen (waaronder de Europese Onderzoeksruimte, de Green Deal, Digital Strategy, SDG's, ...)) ▶ Synergieën onderling en met andere actoren wetenschapscommunicatie en in de systemen waarin de actoren functioneren.	
Ex-postperspectief 2019-2023	Beleidsplanning en realisatie ▶ Analyse en beoordeling van de wijze waarop Eos Wetenschap zijn missie, strategische en operationele doelstellingen en (mogelijks bijkomende) opdrachten heeft vervuld in de voorbije convenantsperiode en dit zowel in de context van het convenant als het ruimer beleidskader*, en rekening houdende met de evoluerende beleidscontext. <i>(Intern en Extern/Op zich)</i> ▶ Analyse en beoordeling van de mate waarin de strategische doelstellingen van Eos Wetenschap aansloten en bijdroegen tot de bredere beleidsdoelstellingen in het systeem/de systemen waar de Eos Wetenschap in functioneert*. <i>(Extern/In het systeem/Regionaal en Internationaal)</i> ▶ Analyse en beoordeling van de samenwerkingen en synergiën van Eos Wetenschap met wetenschapscommunicatie- en STEM-actoren*, alsook de exploratie, uitbreiding en consolidatie van partnerships met andere actoren. <i>(Extern/In het systeem)</i>
	Werking, aansturing en governance ▶ Analyse en beoordeling van de werking, aansturing en governance van Eos Wetenschap, in het bijzonder rekening houdend met de strategische beleidsplanning en vooropgestelde prestaties en impact, en rekening houdend met de bepalingen van het convenant. <i>(Intern en Extern/Op zich/Specifiek en Generiek)</i> ▶ Financiële analyse en beoordeling op een geaggregeerd niveau betreffende de beschikbare middelen (inclusief de eenmalige subsidie voor de architecturaalanalyse en het aantrekken van externe middelen), hun aanwending en verantwoording, en de resultaten en meerwaarde die hieruit voortvloeien, rekening houdend met de bepalingen in het convenant, evenals met de ruimere beleidscontext/-veld. <i>(Intern/Op zich en in het systeem)</i>



	Resultaten en impact ► Analyse en beoordeling van de prestaties, resultaten en impact van Eos Wetenschap in de voorbije convenantsperiode, in het bijzonder m.b.t. de strategische en operationele doelstellingen in het convenant. Hiertoe behoort de analyse van de realisatie van de KPI's, de resultaten van de Wetenschapsbarometer, het bereik van de doelgroepen, het creëren van opportuniteiten, de tevredenheid van de lezers en betrokken organisaties en stakeholders, en de samenwerkingen met andere systeemactoren. <i>Specifiek</i> worden de onmiddellijke en onrechtstreekse effecten bij de doelgroep, partners en het bredere publiek bestudeerd. <i>(Intern en extern/Op zich en in het systeem/Specifiek en Generiek)</i>
Ex-anteperspectief 2024-2028	Beoordeling toekomstvisie: ► Analyse en beoordeling van het ontwerp van beleidsplan 2024-2028 van Eos Wetenschap, zowel specifiek (als initiatief op zich) als generiek (structurele partner in het Beleidsplan Wetenschapscommunicatie) en binnen de (ruimere) beleidscontext en het systeem*. <i>(Intern en Extern/Op zich en in het systeem/Specifiek en Generiek)</i> ► Identificatie van leerpunten voor de toekomst vanuit de huidige convenantsperiode. <i>(Intern en Extern/Op zich en in het systeem)</i> ► Beoordeling van de KPI's op relevantie (o.a. in functie van evoluties in het beleid), bruikbaarheid en mogelijke vereenvoudiging. <i>(Intern)</i>
Conclusies en aanbevelingen	► SWOT-analyse ► Conclusies en aanbevelingen betreffende een verbeterde werking en inschakeling in het ruime beleidskader ► Conclusies betreffende de aanwending van de (overheids)middelen door Eos Wetenschap en resultaten en meerwaarde die hieruit voortvloeien ► Conclusies betreffende het gevoerde beleid en onderbouwing van het te voeren beleid ► Aanbevelingen voor een nieuwe, geoptimaliseerde samenwerking met Eos Wetenschap ► Aanbevelingen voor KPI's

1.4. Evaluatieconclusies

Eos Wetenschap werd in 2019 opgenomen als **structurele partner in het wetenschapscommunicatiebeleid** en kreeg hierbij **twee belangrijke rollen** toebedeeld. Eos Wetenschap wordt in de eerste plaats belangrijk geacht als unieke, onafhankelijke wetenschapsjournalistieke actor die in staat is om op een heldere manier genuanceerde informatie over wetenschap en onderzoek in verschillende disciplines over te brengen naar de burger (met name haar **wetenschapsjournalistieke rol**). Daarnaast wordt Eos Wetenschap met haar sterke reputatie en drukbezochte kanalen aanzien als een ideale partner om als megafoon te dienen voor de andere partners in het veld (met name haar **communicatieve rol**).

Net zoals bij alle andere structurele partners wetenschapscommunicatie, werden de **strategische doelstellingen van Eos Wetenschap** in de convenantsperiode 2019-2023 in eerste instantie bepaald door de beleidsdoelstellingen uit het Beleidsplan Wetenschapscommunicatie 2015-2020. Doordat Eos Wetenschap het grote publiek voorziet van duidelijke en genuanceerde informatie over de voortgang van wetenschap en techniek, draagt het bij aan het **versterken van het maatschappelijk draagvlak** voor wetenschap en innovatie en in het bijzonder voor STEM, en vormt het een dam tegen vals onderzoek en onwetendheid. Eos Wetenschap geeft daarenboven veel aandacht en ruimte aan Vlaams onderzoek en Vlaamse wetenschappers, en beoogt zo de **uitstraling van de kwaliteit van het onderzoek en onderzoekers in Vlaanderen** te verhogen. Hoewel Eos Wetenschap zich met haar content eerder op volwassenen richt, wil Eos Wetenschap ook jongeren in contact brengen met de verwezenlijkingen van wetenschap



en technologie en zo de **instroom in STEM-richtingen** positief beïnvloeden. Eos Wetenschap bereikt kinderen en jongeren doordat ouders en leerkrachten content doorgeven aan jongeren en leerlingen (bv. doordat leerkrachten artikels gebruiken of via concrete samenwerkingen zoals 'Nieuws in de Klas') en in beperkte mate door specifieke content voor jongeren (bv. vlogs, TikTok-filmpjes).

De **governancestructuur** van Eos Wetenschap omvat een Raad van Bestuur (RvB), Algemene Vergadering (AV) en Raad van Advies (RvA). De RvA fungeert als informeel adviesorgaan en neemt een klankbord- en ambassadeursrol op voor Eos Wetenschap. Er is **continuïteit en een evenwichtige samenstelling** in de verschillende governance organen, al kan de RvB versterkt worden met expertise rond financiën en de RvA met expertise die meer feedback kan geven aan Psyche & Brein en rond Citizen Science.

Eos Wetenschap heeft een **vlakke organisatiestructuur**: de redacteurs werken zelfstandig volgens hun thema's van expertise en worden aangestuurd door de hoofdredacteur van Eos Wetenschap. De zakelijk leider stuurt de vzw aan vanuit zakelijk oogpunt. Op het einde van 2022 telde de vzw 10 medewerkers (8,7 voltijds equivalenten). Gedurende de periode van het convenant bleef het **personeelsbestand relatief stabiel** en bleef het verloop beperkt. Verder werkt Eos Wetenschap ook met een vaste poule van freelancers om content aan te leveren. Voor personeelszaken en huisvesting doet Eos Wetenschap een beroep op de diensten van De Deeluitgeverij.

Er zijn voldoende initiatieven voor **interne kennisuitwisseling**. Er is **structureel overleg** op de verschillende relevante niveaus, met ruimte voor zowel feedback als operationele en strategische planning. Tegelijk zorgt de vlakke organisatiestructuur en beperkte omvang van het team ervoor dat er ook **spontaan** een vlotte interne communicatie is binnen het team.

Externe communicatie verloopt via **verschillende kanalen** met elk hun eigen focus. Geïnterviewden bevestigen dat Eos Wetenschap in het landschap van de wetenschapscommunicatie vanuit haar kerntaken sterk staat wat betreft externe communicatie. Voor **marketing** in functie van verkoop maakt Eos Wetenschap gebruik van haar eigen media en voor speciale acties van sociale media (via een professioneel agentschap). Naast de consumenten zijn ook bedrijven of instellingen een relevante doelgroep, met name voor het afnemen van **advertenties** tegen betaling.

Eos Wetenschap heeft in de huidige convenantsperiode sterk gedifferentieerd in haar **activiteiten en producten**.

- ▶ Het produceren van **kwaliteitsvolle artikels en het publiceren van verschillende magazines** blijft de hoofdactiviteit van Eos Wetenschap en vormt de belangrijkste inkomstenbron. Met haar magazines, die zowel geprint als digitaal te verkrijgen zijn, richt Eos Wetenschap zich op personen vanaf 16 jaar. Tijdens de convenantsperiode werden er vier verschillende magazines geproduceerd: Eos magazine, Eos Psyche & Brein, Eos Special, Eos krant (werd stopgezet in 2020). Vanaf 2022 brengt Eos magazine thema's of dossiers naar voren, die verder multimediaal als thema worden uitgewerkt (bv. op 'Ik heb een vraag' of in Grijze Cellen of podcasts). Hoewel Eos Wetenschap haar streefwaarden voor het aantal geproduceerde magazines overstijgt, ziet men dat er een **daling is in het aantal oplages per nummer vanaf 2020**. Deze daling gaat hand in hand met de globaal dalende verkoop van geprinte media.
- ▶ Tijdens de convenantsperiode zette Eos Wetenschap sterker dan voorheen in op digitale communicatiekanalen en sociale media.
 - Eos Wetenschap beheert **drie websites** (Eos Wetenschap, Eos Tracé, 'Iedereen Wetenschapper'). Deze websites bevatten momenteel geen paywall, wat wil zeggen dat alle artikels op de website gratis en volledig door iedereen te lezen zijn. Terwijl het aantal bezoekers van de Eos Wetenschap website in **2019 en 2020 erg sterk steeg** (in 2020 mogelijks mede te verklaren door personen die informatie zochten rond de coronapandemie), werd er in 2021 en 2022 een **zware terugval** in het aantal bezoekers waargenomen waar niet onmiddellijk een duidelijke verklaring voor is. Het valt verder op dat de Eos Wetenschap website momenteel procentueel gezien een **ouder publiek** aantrekt dan in 2019-2020.



- Tijdens de convenantsperiode experimenteerde Eos Wetenschap met haar **nieuwsbrieven**. Zo startte men in 2020 met betalende nieuwsbrieven en produceerde Eos Wetenschap nieuwsbrieven in samenwerking met andere partijen. Hoewel het aantal **abonnementen op betalende nieuwsbrieven erg laag ligt**, bemerkt Eos Wetenschap toch een stijgende trend. In het algemeen **oversteeg** het bereik van de nieuwsbrieven sterk de vooropgestelde streefwaarden. Er moet echter wel worden gesteld dat, via de huidige manier van meten, dubbeltellingen in de cijfers kunnen voorkomen.
 - Verder zet Eos Wetenschap digitaal in op **blogs**, geschreven door vaak jonge onderzoekers, en podcasts. Deze **podcasts bleken erg succesvol** dankzij hun toegankelijkheid, mogelijkheid om zaken gedetailleerd en genuanceerd uit te leggen en de dalende leesbereidheid, en vormen een ideale manier om samen te werken met andere partijen, bijvoorbeeld omdat Eos Wetenschap hierbij kan bouwen op haar breed bereik om podcasts te gaan promoten en plaatsen op haar media.
 - Wat betreft **sociale media**, zette Eos Wetenschap vooral in op Facebook en TikTok en in mindere mate op Twitter en Instagram. Eos Wetenschap heeft een **groot aantal volgers**. Echter, via deze kanalen werd vaak het beoogde resultaat, namelijk **doorklikken naar de Eos Wetenschap website, niet bereikt**. Daarom zal Eos Wetenschap in de toekomst bewuster omgaan met de beslissing welke content op sociale media te plaatsen. De TikTok-filmpjes bleken erg succesvol en kenden een groot bereik, vooral bij jongeren.
- ▶ Op basis van de architectuuranalyse die Eos Wetenschap uitvoerde in 2019 in de context van het convenant, werd beslist om de **Agenda - Wetenschap in Vlaanderen** te integreren in de Eos Wetenschap website. De agenda houdt in dat partnerorganisaties zelf hun wetenschapsgerelateerde evenementen op de Eos Wetenschap website zetten. Uit interviews bleek dat deze formule goed werkt en dat de agenda het merendeel van de relevante evenementen bevat.
 - ▶ Een belangrijke activiteit voor Eos Wetenschap is haar redactionele en publicitaire bijdrage aan **evenementen en prijzen**. Eos Wetenschap organiseert samen met het FWO de wetenschappelijke lezingen- en debatareeks Grijze Cellen, en ondersteunt andere partijen zoals VLIZ (Grote Schelpenteldag) of VIB (Biotechdag). Over het algemeen zijn de geïnterviewde partijen enthousiast over de inbreng van Eos Wetenschap. Eos Wetenschap beheert ook de **Eos Bibliotheek**. Hoewel deze service gratis is en sterk bijdraagt aan het bereik van onderzoek ('outreach'), is er slechts een kleine groep van gebruikers. Verder kreeg Eos Wetenschap in 2021 een projectsubsidie om het bestaande **project 'Ik heb een vraag'** te coördineren. Alle ondervraagde partijen waren tevreden over de werking van dit project.

Ook draagt Eos Wetenschap specifiek bij aan het promoten van **Citizen Science** via de coördinatie van het platform 'Iedereen Wetenschapper' in samenwerking met Scivil, het kenniscentrum voor Citizen Science in Vlaanderen. Dit platform blijkt erg populair te zijn en behaalde consistent haar KPI's wat betreft het aantal projecten dat op het platform gepubliceerd werd alsook het aantal deelnemers dat het kon verwerven.

Via haar divers aanbod aan activiteiten en breed bereik kunnen we afleiden dat Eos Wetenschap hoogstwaarschijnlijk een **positieve impact creëert** doordat haar activiteiten en prestaties in lijn liggen met de strategische en operationele doelstellingen die opgesteld zijn om deze impact te bewerkstelligen en dat deze op een afdoende wijze zijn ingevuld. Vooral de uitstekende kwaliteit van haar producten en het brede bereik bij zowel mannen als vrouwen van verschillende leeftijdsgroepen, draagt positief bij tot de impact die Eos Wetenschap wil bereiken. Eos Wetenschap ging tijdens de huidige convenantsperiode ook op zoek naar mogelijke manieren om haar impact nog te vergroten. Zo rolde Eos Wetenschap een **thematische strategie** uit waarbij men via verschillende producten en kanalen tegelijkertijd ging inzetten op een bepaald thema. Bijvoorbeeld, zo werkt een Eos Special vaak gecombineerd met een Grijze Cellen evenement om een bepaald (maatschappelijk relevant) thema in de kijker te zetten. In haar volgende convenant wil Eos Wetenschap doorgaan met deze thematische multimediale aanpak.



De **KPI's van Eos Wetenschap blijken relevant** en weerspiegelen de belangrijkste activiteiten tijdens de periode. Ze capteren voornamelijk aantallen en het bereik van de verschillende kanalen, maar er wordt ook nagedacht over hoe men in de toekomst de effectieve impact van de aangeboden activiteiten zou kunnen meten. De meeste KPI's waren voldoende uitdagend, twee KPI's konden niet behaald worden. Het valt op te merken dat er **verbeteringen mogelijk zijn wat betreft het monitoren en bevragen van Eos Wetenschap lezers en gebruikers**. Hoewel er enkele Google Analytics beschikbaar zijn voor de Eos Wetenschap website en sociale media, blijkt er minder zicht te zijn op de bereikte lezers en abonneenthouders van de Eos magazines. Tot nu toe werd ook geen diepgaande bevraging gehouden om te peilen naar de perceptie en tevredenheid van en de impact op de lezers, alsook de impact die Eos Wetenschap teweegbrengt.

Wat haar **financiële situatie** betreft, lijdt Eos Wetenschap **verlies** in de jaren 2020 en 2022 en voorziet het ook een verlies in 2023. De jaren 2020-2022 brachten twee belangrijke externe uitdagingen met zich mee voor de vzw die een negatieve impact op het resultaat hadden, met name de coronapandemie (2020-2021) en de inflatie in energie- en grondstofprijzen (2022). Tegelijk voorzag het convenant in een **lager subsidiebedrag van 300.000 euro in 2022 en 2023** in vergelijking met 500.000 euro in 2019, 2020 en 2021. In de financieel moeilijke jaren beoogde de vzw zoveel mogelijk middelen te reserveren voor de redactie en inhoud van de producten, en de verspreiding ervan. In reactie op de dalende inkomsten en stijgende kosten is een **prijsverhoging** doorgevoerd van de tijdschriften en abonnementen.

Vandaag is de vzw nog **zoekende naar een gepaste strategie** om de moeilijke en terugvallende markt van geprinte media op te vangen via digitalisering. Door de gemaakte verliezen is er tegelijk **geen reserve** opgebouwd om de ontwikkelingen te bekostigen die de uitrol van deze digitaliseringsstrategie met zich meebrengt. Om haar inkomstenmodel gezonder te maken, werkt Eos Wetenschap intussen op kleine schaal aan digitale abonnementen op de tijdschriften, betalende nieuwsbrieven en het hergebruik van content in digitale specials.

Met betrekking tot **samenwerking en positionering in het systeem**, blijkt Eos Wetenschap een **erg gewaardeerde partner** te zijn en werkt Eos Wetenschap samen met een groot aantal diverse spelers, waaronder alle wetenschapscommunicatie-actoren met convenant, de vier strategische onderzoekscentra (SOC's), verschillende natuurlijke partners wetenschapscommunicatie en de grootste Vlaamse universiteiten. Eos Wetenschap heeft zowel redactionele samenwerkingen (bv. rond de Eos Specials), als samenwerkingen rond de organisatie van evenementen, het uitreiken van prijzen, en outreach en communicatie, en gaat met verschillende partners ruil- en/of advertentieovereenkomsten aan. Zowel Eos Wetenschap als haar partners noemen haar **wetenschapsjournalistieke rol** als de essentie van haar strategische positie en haar **onafhankelijkheid** als belangrijkste troef. Via haar sterke communicatiekanalen en breed bereik neem Eos Wetenschap een 'megafoonfunctie' op in het systeem.

Bovenstaande conclusies leiden tot positieve ex-postevaluatiebevindingen wat betreft de positionering, samenwerking, activiteiten, resultaten en werking van Eos Wetenschap en illustreren dat Eos Wetenschap er, ondanks de externe uitdagingen en financieel moeilijke situatie, in geslaagd is om kwalitatief haar rollen te vervullen. Haar producten en kanalen worden door een breed publiek geapprecieerd en dragen bij aan de wetenschappelijke geletterdheid in Vlaanderen. De grootste uitdagingen voor de toekomst zullen vooral liggen in het vinden van duurzame nieuwe verdienmodellen en inkomstenbronnen.

Eos Wetenschap wil in 2024-2028 vooral **verdergaan met de bestaande krachtlijnen**. De **ex-antezelfevaluatie 2024-2028** sluit aan bij de beleidsdoelstellingen van het Beleidsplan Wetenschapscommunicatie 2022-2030, die het ook overneemt als strategische doelstellingen. De voorziene bijdrage tot de beleidsdoelstellingen rond wetenschapscommunicatie weerspiegelt de specifieke positie van Eos Wetenschap als wetenschapsjournalistieke organisatie met een breed communicatiebereik.

Het plan omvat enerzijds voorstellen gericht op **de kwaliteit en de doelgerichtheid** van de producten die Eos Wetenschap aanbiedt, met voorop een doorgedreven themawerking en hiermee gepaard gaande een sterkere



samenwerking met andere actoren voor het aanleveren en creëren van content. Anderzijds wil Eos Wetenschap **de efficiëntie en het bereik** vergroten door meer synergieën te ontwikkelen tussen haar verschillende mediakanalen en -initiatieven en specifieke acties te ondernemen naar jongeren toe. Voor specifieke projecten, zoals voor het Eos platform, 'Ik heb een vraag', enz. gaat ze op zoek naar manieren om deze beter te integreren met elkaar en zoekt ze ook naar manieren om zich in te schakelen in andere projecten. Eos Wetenschap wil verder haar **expertise meer ter beschikking stellen** van andere actoren via trainingen of diensten. Eos Wetenschap benoemt ook enkele mogelijkheden voor **meer structurele en specifieke samenwerkingen**. Tot slot doet Eos Wetenschap gerichte voorstellen om haar **verdienmodel** te verbeteren, met veel nadruk op (betalende) digitale producten en diensten, maar ook op donaties en projecten om haar werking te ondersteunen en nieuwe ontwikkelingen mogelijk te maken. De meeste elementen **vertrekken vanuit de kern van Eos Wetenschap** en vallen samen met haar missie en haar positie in het systeem van wetenschapscommunicatie. Andere voorstellen, zoals een gerichtere, zeer gedetailleerde werking richting jongeren (bv. op zomerkampen en met initiatieven naar het basisonderwijs) lijken **verder af te liggen van de kernsterktes en -taken van Eos Wetenschap** en houden ook een risico in om (deels) te overlappen met initiatieven bij bestaande actoren.

Eos Wetenschap **identificeert zelf** in haar ex-antezelfevaluatie 2024-2028 **de mogelijke risico's** die de redactionele onafhankelijkheid kunnen bedreigen of die de geloofwaardigheid van Eos Wetenschap als sterk merk kunnen ondermijnen, en vermeldt de **acties** die het hiervoor onderneemt of zal ondernemen om deze risico's te vermijden.

Anderzijds maakt de ex-antezelfevaluatie slechts **beperkt melding van de impact van haar ontwerp van beleidsplan 2024-2028 op de governance en organisatie** van Eos Wetenschap. Het doet wel een **voorstel om de financiële risico's te beperken** en de financieringslogica af te stemmen op het voorkomen van tekorten in de toekomst en op het opbouwen van meer stabiliteit. Hiervoor vraagt Eos Wetenschap dat de subsidies aangepast worden zodat 1) de dagelijkse werking van de redactie gedurende de periode gegarandeerd wordt en 2) daarnaast ruimte voorzien wordt voor bijkomende (tijdelijke) projecten naargelang de noden van de overheid of investeringsnoden van Eos Wetenschap. Het voorziet ook een minimale eigen inbreng en wil bijkomende of nieuwe inkomsten genereren via acties in het digitaal businessmodel. **Eos Wetenschap toont hiermee aan proactief op zoek te gaan naar oplossingen en acties die aansluiten bij haar werking en strategie, zonder te willen inboeten op haar redactionele onafhankelijkheid die de basis van haar kwaliteit en merk vormt.**

1.5. SWOT

Op basis van de verzamelde gegevens is er een **SWOT-analyse** gemaakt voor Eos Wetenschap.

Sterkten	Zwakten
▶ Onafhankelijke positie, die toelaat om een kritische blik aan te houden, en sterke capaciteit om informatie op een gefundeerde manier aan een breed publiek aan te brengen; ▶ Unieke positie in wetenschapscommunicatie als actor wetenschapsjournalistiek; ▶ Breed bereik, grote bekendheid in Vlaanderen en erkende megafoonfunctie voor andere actoren wetenschapscommunicatie; ▶ Covert alle disciplines en heeft de capaciteit om de link tussen actoren en disciplines te leggen; ▶ Veel en gedifferentieerde producten;	▶ Verlieslatend in de meeste jaren van de voorbije convenantsperiode; ▶ Strategieontplooiing niet volledig geslaagd in de voorbije convenantsperiode; ▶ Het onder druk staan van het businessmodel leidt tot onzekerheid bij het team; ▶ Beperkt zicht op impact van acties en strategische beslissingen; ▶ Zwak netwerk bij bedrijven voor sponsoring; ▶ Gebonden aan gedetailleerde KPI's die de organisatie in zekere mate hinderen bij het vol inzetten op vernieuwing.



- ▶ Lokale binding in Vlaanderen en internationale ontsluiting van het Vlaamse aanbod;
- ▶ Genetwerkt naar de wetenschappelijke en perswereld toe;
- ▶ Bestaansbelang en kwaliteit algemeen erkend;
- ▶ Kwaliteit en motivatie bij de redactie;
- ▶ Wendbare organisatie, taakdifferentiatie en continuïteit.

Opportunities

Bedreigingen

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Hefbomen inzetten, bv. de sterke reputatie en onafhankelijkheid, de ontwikkelde nieuwe producten, de versterkte thematische focus; ▶ Versterken van de expertise in de governance, bv. rond financiën in de RvB en bredere disciplines in de RvA; ▶ Monitoren van de perceptie van lezers en gebruikers; ▶ Commercieel denken versterken en inkomsten uit advertenties en sponsoring verhogen; ▶ Exploreren en piloteren van alternatieve verdienmodellen; ▶ Nog sterker inspelen op vernieuwing; ▶ Verdere integratie van platformen (bv. Eos platform, 'Ik heb een vraag' (eventueel in samenwerking met de Vlaamse Wetenschapsagenda) en 'Iedereen Wetenschapper'); ▶ Verder uitbouwen van de ontwikkelingspoot van wetenschapsjournalistiek; ▶ Nieuwe/versterkte samenwerkingen. | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Budgettaire krapte bij cruciale actoren; ▶ Tanende markt voor geprinte magazines; ▶ Een moeilijke balans tussen gratis aanbod en verdienmodellen door de verschuiving naar digitalisering; ▶ Toenemende internationale concurrentie door de verschuiving naar digitalisering; ▶ Het niet kunnen opbouwen van financiële reserves; ▶ Continuïteit van de redactionele basis behouden onder een sterke financiële druk, ook in functie van behoud van kritische massa en vermijden afhankelijkheid van freelancers; ▶ Werken met Specials en thematische aanpak kan de link met de actualiteit verkleinen. |
|--|--|

1.5.1 Sterke punten

- ▶ **Onafhankelijke positie.** Een van de grootste toegevoegde waarden van Eos Wetenschap blijkt haar redactionele onafhankelijkheid te zijn. Eos Wetenschap is onafhankelijk van alle wetenschappelijke en kennisinstellingen in Vlaanderen. Deze positie laat haar toe om een immer kritische blik aan te houden, en genuanceerde en betrouwbare verhalen te brengen, ongeacht uit welke bron of van welke instelling het onderzoek komt. Eos Wetenschap heeft zo een sterke capaciteit om informatie op een gefundeerde manier aan een breed publiek aan te brengen.
- ▶ **Uniek als actor wetenschapsjournalistiek.** Als actor wetenschapsjournalistiek bekleedt Eos Wetenschap een unieke positie in het wetenschapscommunicatiesysteem en brengt zij hier een unieke expertise mee in.
- ▶ **Breed bereik en grote bekendheid.** Eos Wetenschap wordt vaak geprezen voor en is een graag geziene samenwerkingspartner door haar breed bereik en haar grote bekendheid in Vlaanderen. Eos Wetenschap bereikt mannen en vrouwen van alle leeftijden, alsook kinderen en jongeren via haar verschillende kanalen. Eos Wetenschap wordt gepercipieerd als een sterk merk en vervult een belangrijke en unieke megafoonfunctie voor de andere actoren wetenschapscommunicatie. Eos Wetenschap gebruikt bovendien



een mix aan communicatiekanalen en media: het focust niet louter op het aanbieden van Eos magazines, maar is ook actief online via haar website, blogposts en op verschillende sociale media. Verder is Eos Wetenschap ook actief aanwezig op verschillende evenementen.

- ▶ **Brede range aan disciplines.** Via haar kanalen en producten covert Eos Wetenschap een hele range aan disciplines, van psychologie en sociale wetenschappen tot sterrenkunde en ingenieurswetenschappen. Hierdoor heeft Eos Wetenschap ook de capaciteit om de link tussen actoren en disciplines te leggen en elementen uit verschillende disciplines samen te brengen.
- ▶ **Veel en gedifferentieerde producten.** Eos Wetenschap produceert over het algemeen veel en gedifferentieerde output via verschillende kanalen en gericht op verschillende doelgroepen. Ze doet dit efficiënt door eenzelfde inhoud in verschillende vormen te verspreiden via deze verschillende kanalen.
- ▶ **Lokale binding in Vlaanderen en internationale ontsluiting van het Vlaamse aanbod.** Haar lokale binding in Vlaanderen geeft Eos Wetenschap een unieke positie ten opzichte van de internationaal aangeboden (Engelstalige) content. Het wint informatie in of werkt samen met Vlaamse wetenschappers en organisaties en kan zo haar content een lokale toets meegeven. Tegelijk kan Eos Wetenschap via de samenwerking met Scientific American ook een rol spelen bij het ontsluiten van internationale content naar Vlaanderen en andersom.
- ▶ **Genetwerkt naar de wetenschappelijke en perswereld.** Eos Wetenschap heeft goede connecties en samenwerkingen met de wetenschappelijke wereld. Het slaagt erin een goede interactie te onderhouden met de academische wereld en informatie op een gefundeerde manier over te brengen. Eos Wetenschap heeft samenwerkingen met verschillende grote universiteiten en hogescholen in Vlaanderen, met de vier strategische onderzoekscentra (SOC's), en verschillende andere kennisactoren en actoren wetenschapscommunicatie. Het werkt ook samen met bv. de VRT.
- ▶ **Bestaansbelang en kwaliteit algemeen erkend.** Alle geïnterviewden zijn het erover eens dat Eos Wetenschap en het Eos magazine moeten blijven voortbestaan omdat het belangrijke wetenschapsjournalistieke en communicatiefuncties vervult. Ook de academische wereld onderschrijft het belang van het bestaan van Eos Wetenschap zoals bleek bij de transitie in 2019 en de engagementen in de RvA.
- ▶ **Kwaliteit en motivatie bij de redactie.** De geïnterviewden bevestigen de redactionele kwaliteit en hoge motivatie bij de medewerkers van Eos Wetenschap als een belangrijke sterkte.
- ▶ **Wendbare organisatie, taakdifferentiatie en continuïteit.** De vlakke organisatiestructuur die Eos Wetenschap heeft, zorgt ervoor dat de organisatie voldoende wendbaar is. Meerdere redacteurs kunnen worden ingezet op verschillende taken of wanneer nieuwe opportuniteiten zich voordoen. Hierbij wordt een strikte scheiding behouden tussen de redactionele en meer commerciële taken (bv. een zakelijk leider naast de hoofdredacteur en de aanwerving van een medewerker voor het werven van advertentie- en sponsoringsinkomsten).

1.5.2 Zwakke punten

- ▶ **Verlieslatend in de meeste jaren van de voorbije convenantsperiode.** In de jaren 2020 en 2022 tekende Eos Wetenschap een verlies op en er wordt terug een verlies verwacht in 2023. Eos Wetenschap heeft enkele grote uitdagingen op het vlak van kosten en inkomsten gekend in de voorbije periode en staat daardoor financieel zwak, wat de noodzaak voor alternatieve verdienmodellen versterkt. Door de verliezen heeft Eos Wetenschap echter niet de nodige reserves kunnen opbouwen om de investeringen hiervoor volledig te bekostigen.
- ▶ **Strategieontplooiing niet volledig geslaagd in de voorbije convenantsperiode.** Omwille van het uitblijven van de in 2019 vooropgestelde structurele samenwerking met de VRT en verdere uitdagingen in de voorbije convenantsperiode (met name door de coronapandemie en stijgende grondstof- en energieprijzen), is Eos Wetenschap er nog niet in geslaagd om een duidelijke langetermijnstrategie te ontplooiën.



- ▶ **Het onder druk staan van het businessmodel leidt tot onzekerheid bij het team.** Het team is wel gemotiveerd om mee te werken aan nieuwe kanalen en methoden.
- ▶ **Beperkt zicht op impact van acties en strategische beslissingen.** Voorlopig verzamelt Eos Wetenschap nog te beperkt informatie of gegevens over het bereik, de tevredenheid en de effecten van haar aanbod of over de impact van strategische beslissingen op deze indicatoren. Wat wel al opgevraagd wordt (bijvoorbeeld feedback van partners of gebruikers bij het stopzetten van een abonnement of na een concrete samenwerking), wordt nog niet altijd gestructureerd bijgehouden of geanalyseerd. Dit soort intelligence is belangrijk bij de uitwerking en exploratie van alternatieve verdienmodellen en strategische beslissingen.
- ▶ **Zwak netwerk bij bedrijven voor sponsoring.** Verschillende belanghebbenden, evenals Eos Wetenschap zelf, wijzen op deze zwakte en op de noodzaak om meer in te zetten op fondsenwerving bij ondernemingen. Kleinere non-profitorganisaties ervaren soms moeilijkheden om voor de samenwerking te betalen en overeenkomsten rond advertenties en ruilovereenkomsten blijken niet altijd even duidelijk gedefinieerd voor de partner.
- ▶ **Veel en gedetailleerde KPI's.** Eos Wetenschap weet zich gebonden aan gedetailleerde KPI's die naar eigen zeggen de organisatie in zekere mate hinderen bij het inzetten op vernieuwing. Interviews voegen toe dat er altijd met de nodige billijkheid naar de rapporteringen gekeken wordt door de dossierbehandelaar bij het Departement EWI en dat er, bij correcte argumentatie, rekening gehouden wordt met evoluties die de KPI minder relevant maken.

1.5.3 Opportuniteiten

- ▶ **Reputatie en onafhankelijkheid als hefboom.** Eos Wetenschap kan de sterke reputatie van haar merk inzetten als troef (bijvoorbeeld t.o.v. commerciële actoren wetenschapsjournalistiek) en hefboom voor het uitbouwen van verdienmodellen, bijvoorbeeld door dit sterker in de verf te zetten bij communicatie naar wetenschappers en belanghebbenden. Eos Wetenschap kan vanuit deze positie ook exploreren of er een meerwaarde zit in het ontsluiten van bestaande (internationale) online content, waarbij de lezer de garantie van onafhankelijkheid en kwaliteitsbewaking heeft waar Eos Wetenschap voor staat.
- ▶ **Nieuwe producten als hefboom.** Eos Wetenschap kan haar innovaties via de Wetenschapsapp en de Infografiekfabriek eveneens als hefboom inzetten voor het uitbouwen van nieuwe producten of diensten, en dus verdienmodellen.
- ▶ **Thematische focus als hefboom.** Eos Wetenschap kan de voorgestelde aanpak met versterkte thematische focus bijkomend inzetten als hefboom voor het aantonen van de maatschappelijke relevantie van wetenschap en innovatie, en het versterken van het draagvlak hiervoor, en hiermee haar bijdrage aan deze beleidsdoelstellingen verder invullen.
- ▶ **Versterken van de expertise in de governance.** Om in te spelen op de uitdagingen waar Eos Wetenschap voor staat, is het zinvol de expertise in de Raad van Bestuur verder aan te vullen met expertise rond financiën. Er ligt ook een opportuniteit in het verruimen van de vertegenwoordiging in de Raad van Advies vanuit alfa- en gammawetenschappen en met expertise rond Citizen Science, om zo beter de verschillende werkdomeinen van Eos Wetenschap af te dekken.
- ▶ **Monitoren van de perceptie van lezers en gebruikers.** Eos Wetenschap zet momenteel nog niet (vaak) actief in op het systematisch monitoren en gestructureerd analyseren van de tevredenheid en perceptie van haar lezers en gebruikers. Dit zou echter toelaten om haar producten bij te schaven naar de noden en wensen van haar publiek en diepere intelligence hierrond op te bouwen.
- ▶ **Commercieel denken versterken en inkomsten uit advertenties en sponsoring verhogen.** Gegeven de nood aan vernieuwing van de verdienmodellen, liggen er opportuniteiten in het versterken van het commercieel denken rond vernieuwing van abonnementen, alternatieve manier van verspreiding van de producten in haar netwerk, het aantrekken van advertentie- en sponsoringsinkomsten, nieuw partnerschappen, enz.



- ▶ **Exploreren en piloteren van alternatieve verdienmodellen.** Algemeen is het belangrijk dat Eos Wetenschap in de komende periode alternatieve verdienmodellen gaat exploreren en piloteren ter ondersteuning of aanvulling van het tanende verdienmodel van de geprinte media.
- ▶ **Inspelen op vernieuwing.** Voor Eos Wetenschap is het belangrijk blijvend te zoeken naar manieren om haar inhoud te versterken en aantrekkelijk te blijven voor een brede doelgroep. Een opportuniteit kan zijn om nog meer dan vandaag in te spelen op vernieuwingen door bij het uitwerken van de inhoud de linken te leggen met nieuwe, populaire toepassingen of legale aspecten (bv. rond artificiële intelligentie).
- ▶ **Verdere integratie van platformen.** Een versterkte integratie van het Eos platform met andere platformen zoals 'Ik heb een vraag' (eventueel in samenwerking met de Vlaamse Wetenschapsagenda) en 'Iedereen Wetenschapper' heeft als opportuniteit dat alle inhoud beter zichtbaar en geconnecteerd worden.
- ▶ **Verder uitbouwen van de ontwikkelingspoot van wetenschapsjournalistiek.** Vanuit haar unieke positie als actor wetenschapsjournalistiek in het domein wetenschapscommunicatie, is er een rol voor Eos Wetenschap weggelegd om de ontwikkelingspoot van wetenschapsjournalistiek te ondersteunen, bijvoorbeeld met stages, begeleiding of ontwikkeling van opleidingen die door partners georganiseerd worden, enz.
- ▶ **Nieuwe/versterkte samenwerkingen.** Inspelend op verschillende van de genoemde opportuniteiten, en met focus op haar strategieontplooiing, zijn er nog mogelijkheden voor Eos Wetenschap om verder te zoeken naar nieuwe samenwerkingen die haar netwerk verbreden of om bestaande samenwerkingen uit te diepen (bv. voor de versterkte thematische werking, opleidingen of stages, enz.). Belangrijk is te zoeken naar complementariteiten en samenwerkingen die de sterktes van Eos Wetenschap combineren met de sterktes van andere actoren om zo samen een kwaliteitsvolle impact te creëren.

1.5.4 Bedreigingen

- ▶ **Budgettaire krapte bij cruciale actoren.** De ambitie van de Vlaamse overheid om de Vlaamse begroting structureel in evenwicht te brengen zal resulteren in budgettaire krapte, en dat tegelijk met vele vragende partijen voor meer ondersteuning.
- ▶ **Tanende markt voor geprinte magazines.** Algemeen is het medialandschap onderhevig aan substantiële veranderingen en staat de markt van geprinte magazines voor grote uitdagingen. Aangezien het Eos magazine het kernproduct is van Eos Wetenschap vormt deze context dan ook een belangrijke uitdaging voor de organisatie.
- ▶ **Een moeilijke balans tussen gratis aanbod en betalende inhoud door de verschuiving naar digitalisering.** Eos Wetenschap zoekt een goede balans tussen het vrij aanbieden van content als actor wetenschapscommunicatie, en het opbouwen van een sterk verdienmodel dat haar minder afhankelijk maakt van de subsidies. Tegelijk is er een gevaar dat het aanbieden van (veel) gratis content de betalende producten minder aantrekkelijk maakt. Belanghebbenden halen bovendien aan dat de verschuiving naar meer digitale content niet evident is in termen van verdienmodel, omdat er veel content online vrij beschikbaar is en dat lezers dit ook vaak zo verwachten.
- ▶ **Toenemende internationale concurrentie door de verschuiving naar digitalisering.** Doordat er veel meer content digitaal beschikbaar gemaakt wordt, treedt er een internationalisering van het aanbod op, met een grotere en groeiende concurrentie van internationale wetenschapsjournalisten.
- ▶ **Het niet kunnen opbouwen van financiële reserves.** Het niet kunnen opbouwen van financiële reserves, zorgt ervoor dat er weinig ruimte is voor de noodzakelijke strategieontplooiing en de digitale ontwikkelingen die daarmee gepaard gaan, en voor innovatie in het algemeen. Dit vormt een risico voor het uitwerken van relevante verdienmodellen die moeten helpen om de afhankelijkheid van de subsidie beperkt te houden.
- ▶ **Continuïteit van de redactionele basis behouden onder een sterke financiële druk.** De redactie van Eos Wetenschap wordt geroemd om haar ervaring en kwaliteit. De sterke financiële druk en de onzekerheid die



dit met zich meebrengt, vormen een bedreiging voor de continuïteit van deze redactionele basis. Bovendien is de redactie relatief klein en daardoor kwetsbaar voor het vertrek van kritische massa. Een ander risico is dat, wanneer de basis te klein of onstabiel zou worden, er een (te) grote afhankelijkheid van (de kwaliteit van) freelancers kan ontstaan.

- ▶ **Werken met Specials en thematische aanpak kan de link met de actualiteit verkleinen.** Eos Wetenschap wil meer inzetten op een thematische aanpak, wat belangrijke voordelen heeft voor de interne organisatie en als hefboom kan dienen naar verschillende van haar activiteiten en hun bereik. Tegelijk is het een aandachtspunt dat hierdoor de aandacht voor de actualiteit en vernieuwende thema's behouden blijft.

1.6. Aanbevelingen

1.6.1 Aanbevelingen voor Eos Wetenschap

- ▶ **Focus houden op de kerntaken en sterktes inzetten als hefboom**
 - Een eerste aanbeveling voor Eos Wetenschap is om zich de komende periode sterk te focussen op haar kerntaken en in te zetten op samenwerkingen waarin haar sterktes gecombineerd worden met de sterktes van andere spelers (bijvoorbeeld rond training of het organiseren van events). Zo lijkt het minder aangewezen dat Eos Wetenschap zelf aanwezig zou zijn op zomerkampen van jongeren om deze doelgroep direct te bereiken, terwijl andere actoren hier de capaciteit en expertise voor hebben om dit op een grootschaligere manier te kunnen doen. In zo'n context is het zinvoller dat Eos Wetenschap zich focust op het aanleveren van content dan op het zelf organiseren van evenementen of activiteiten.
 - Elementen uit de SWOT-analyse die als sterkte van Eos Wetenschap naar voren kwamen en als hefboom ingezet kunnen worden, zijn de volgende:
 - Haar onafhankelijke positie en haar breed bereik bezorgen Eos Wetenschap de reputatie van een kwaliteitsvol en relevant medium. Deze sterkte valt in te zetten als hefboom door er nog meer over te communiceren naar wetenschappers en mogelijke partners toe en Eos Wetenschap zo naar voren te schuiven als een te overwegen communicatiepartner. De sterkte van het merk kan ook als hefboom dienen bij het uitbouwen van alternatieve verdienmodellen.
 - Haar ervaring en capaciteit om informatie op een gefundeerde manier bij een breed publiek aan te brengen zorgt ervoor dat Eos Wetenschap een megafoonfunctie opneemt in het systeem. Het gevarieerd gebruik van verschillende communicatiekanalen en -media laten toe dat verschillende doelgroepen op maat bereikt worden. Eos Wetenschap kan deze functie nog meer op de voorgrond brengen naar partners toe, maar ook naar mogelijke sponsors (bedrijven en andere) toe.
 - Haar brede insteek op het vlak van disciplines en haar brede netwerk richting de wetenschappelijke wereld en het perslandschap, laten toe om ook over disciplines en actoren heen linken te leggen en dit uit te werken naar unieke invalshoeken voor haar content voor een breder publiek.
 - Met haar lokale binding in Vlaanderen heeft Eos Wetenschap een troef voor het Vlaamse publiek in handen ten opzichte van de internationaal aangeboden (Engelstalige) content.
- ▶ **Sterkere intelligence opbouwen met het oog op strategieontwikkeling**
 - Om correcte assumpties te identificeren en onderbouwde keuzes te maken, is het aan te raden dat Eos Wetenschap een sterkere intelligence opbouwt rond de percepties, noden en prioriteiten van haar doelgroepen. Het systematisch monitoren van perceptie en tevredenheid bij de lezers of gebruikers



van haar producten, zal tot inzichten leiden over hoe het aanbod bij te schaven of over hoe de modaliteiten van nieuwe verdienmodellen uit te werken in functie van de noden en wensen van haar publiek.

- Ook het opvolgen van de impact van acties of strategische beslissingen valt onder deze noemer en zal de intelligence versterken die toelaat om korter op te de bal te spelen bij strategieontwikkeling.
- Daar waar al feedback aan partners of gebruikers gevraagd wordt (bijvoorbeeld bij het stopzetten van een abonnement of na een concrete samenwerking), kan dit nog verder gestroomlijnd en meer gestructureerd en consistent opgevolgd en gerapporteerd worden.

► **Versterken van de expertise in de governance**

- Gegeven de uitdagingen waar Eos Wetenschap voor staat, valt het aan te bevelen om de expertise ook in de Raad van Bestuur te versterken met bijvoorbeeld expertise rond financiën, zodat er een bijkomende zakelijke reflex in de governancestructuur geïntegreerd wordt.
- Ook de adviserende expertise in de Raad van Advies kan verder aangevuld worden met alfa- en gammawetenschappen en expertise rond Citizen Science om zo de verschillende domeinen en producten van Eos Wetenschap beter af te dekken.

► **Commercieel denken versterken en inzetten op strategieontplooiing**

- Naast een versterkte intelligence en verruiming van expertise in de governance van Eos Wetenschap, is het ook belangrijk dat Eos Wetenschap duidelijk inzet op de ontwikkeling en ontplooiing van een (commerciële) strategie die de uitdagingen waar het voor staat aanpakt en waar in de komende jaren vol op ingezet kan worden.
- Enkele elementen hierin kunnen zijn:
 - Het versterken van haar netwerk bij bedrijven en andere mogelijke sponsors;
 - Heldere overeenkomsten rond advertenties en ruilovereenkomsten met partners en overwegen om hierin te differentiëren om samenwerkingen met bijvoorbeeld not-for-profit-organisaties beter mogelijk te maken;
 - Het commercieel denken rond verkoop versterken (bv. via snellere vernieuwing van abonnementen, bredere verspreiding van specifieke edities of Specials bij partners, enz.) en mogelijkheden bekijken voor diversificatie in digitale abonnementsprijzen, bijvoorbeeld voor scholen.
 - De kosten voor uitbesteding van taken van marketing en strategische analyses goed monitoren en evalueren en mogelijkheden bekijken voor alternatieve commerciële samenwerkingen of ondersteuning in de strategieontplooiing (bv. elementen in de digitale strategie ontwikkelen via stages of proefwerken van hogeschoolstudenten);
 - De expertise van de nieuwe zakelijke leider, en eventueel in de toekomst bijkomende expertise vanuit de RvB, aanwenden als inspiratie om commerciële ideeën en modellen te vernieuwen.
- In dit alles wordt benadrukt dat de strategie de sterktes van Eos Wetenschap niet in het gedrang mag brengen, met name haar onafhankelijke positie en brede kijk vanuit verschillende disciplines.

► **Exploreren van vernieuwende verdienmodellen**

- Het versterken van het commercieel denken gaat samen met het exploreren van vernieuwende verdienmodellen. Een eerste noodzaak voor Eos Wetenschap is om een gezond verdienmodel te ontwikkelen dat tegelijk de sterktes van Eos Wetenschap behoudt, en toelaat om beter het hoofd te bieden aan externe uitdagingen. Eos Wetenschap reikt hiervoor verschillende ideeën aan in het kader van een digitale strategie en zal op korte termijn enkele zaken moeten uittesten om vast te stellen wat werkt en wat niet. Op basis hiervan kan de strategie en de roadmap ernaartoe, verder uitgetekend



en op punt gesteld worden. Hierbij is één van de belangrijkste vraagstukken voor Eos Wetenschap wat zij als structurele partner wetenschapscommunicatie vrij toegankelijk wil maken, dan wel wat zij als niche betalende content wil maken. In deze exploratiefase is het belangrijk om impact op bereik, doelpubliek, omzet, enz. te monitoren, te analyseren en mee te nemen in de beslissingen rond verdienmodellen voor de toekomst.

- De sterke reputatie van het merk en de innovaties via de Wetenschapsapp en de Infografiekfabriek kunnen ingezet worden als hefboom voor het uitwerken van vernieuwende verdienmodellen. Ook kan er sterker ingezet worden op inkomsten uit advertenties en sponsoring (o.a. via de medewerker die aangeworven is om advertenties en sponsoring te werven) en op nieuwe partnerschappen om alternatieve verdienmodellen te implementeren.
- Het exploreren van vernieuwende verdienmodellen gaat hand in hand met het opvolgen van de evoluties in de (tanende) markt van geprinte media. Dit is niet enkel een uitdaging voor Eos Wetenschap, en dus zeker interessant om inspiratie te zoeken bij andere aanbieders, bijvoorbeeld in het buitenland, over hoe hier mee om te gaan, wat werkt en wat niet, wat zijn de belangrijkste uitdagingen, enz. Eos Wetenschap kan zich hierover ook verder laten adviseren door haar Raad van Advies en eventueel andere experts.

► Financieel plan opmaken en prioriteiten bepalen

- In de huidige ex-antezelfevaluatie 2024-2028 wordt geen concrete inschatting gemaakt van de budgetten die nodig zijn om de voorgestelde plannen te realiseren, noch van de bronnen van waaruit deze middelen verwacht worden. Bij het versterken van het commercieel plan en het ontwikkelen van alternatieve verdienmodellen, dienen prioriteiten geselecteerd te worden en moet de financiële kant van het plaatje worden uitgewerkt. Bij het bepalen van de prioriteiten dienen deze ook voldoende afgetoetst te worden met eventueel vooropgestelde partners en andere belanghebbenden naar relevantie, haalbaarheid, enz.
- Naast de commerciële inkomsten en alternatieve verdienmodellen is het ook zinvol, zeker voor de projectmatige ontwikkeling van tools, producten of diensten, om te blijven inzetten op Vlaamse (en/of Europese) projectfinanciering. Dit kost echter ook inspanningen van het team en dient daarom selectief en altijd dicht bij de kern van Eos Wetenschap te blijven.

► Vernieuwend werken om nog beter aan te sluiten bij de doelgroepen

- In haar rol als wetenschapscommunicator die de maatschappelijke relevantie van wetenschap en innovatie wil aantonen en het draagvlak ervoor wil versterken, is de keuze voor de thematische werking en focus een sterke keuze die een positieve impact teweeg kan brengen. Deze impact dient verder opgevolgd en indien nodig bijgestuurd te worden. Ook is het belangrijk dat de grote diversiteit aan thema's behouden blijft en dat er voldoende voeling wordt gehouden met de actualiteit.
- Verder kan Eos Wetenschap nog meer inspelen op vernieuwing door wetenschappelijke artikels aan te vullen met nieuwe, populaire toepassingen of legale aspecten (bv. rond artificiële intelligentie) en door een versterkte integratie van het Eos platform met 'Ik heb een vraag' (eventueel in samenwerking met de Vlaamse Wetenschapsagenda) en 'Iedereen Wetenschapper'.
- Met betrekking tot het direct bereiken van jongeren, werd hierboven al aangegeven dat hiervoor best gefocust en vanuit de sterktes van Eos Wetenschap gewerkt kan worden. Informatie over bereik (bijvoorbeeld dat de website en de Facebookpagina eerder oudere doelgroepen bereiken) is belangrijk om mee te nemen bij de keuzes rond het gebruik van verschillende kanalen. Een ander aandachtspunt



in deze context is de recente evolutie rond het gebruik van TikTok en de visie hierop bij de Vlaamse overheid³.

► **De ontwikkeling van wetenschapsjournalistiek in Vlaanderen mee ondersteunen**

- Eos Wetenschap bevindt zich in Vlaanderen in een unieke positie in het veld van wetenschapscommunicatie als actor wetenschapsjournalistiek en beoogt mee in te zetten op het versterken van de ontwikkelingspoot van wetenschapsjournalistiek via stages, het meewerken aan opleidingen die door partners georganiseerd worden, enz. Dit speelt in op een sterkte van Eos Wetenschap en een nood in Vlaanderen om meer wetenschapsjournalisten op te leiden.

► **Strategische samenwerkingen uitbouwen**

- Tot slot kan Eos Wetenschap nog verder strategische samenwerkingen uitbouwen om haar positie te versterken en haar strategie verder uit te rollen. Zo kan Eos Wetenschap nieuwe samenwerkingen verkennen om haar samenwerkingsnetwerk te verbreden en nieuwe synergieën uit te werken (bv. met de Universiteit van Vlaanderen van de VRT, het FWO dat zijn onderzoekers stimuleert om meer te communiceren over hun onderzoek, enz.) en om bestaande samenwerkingen meer structureel te maken en deze beter te verankeren (bv. met de SOC's, aanbieders van opleidingen als SciMingo, enz.).

1.6.2 Aanbevelingen voor de Vlaamse overheid

► **Een korte en heldere set aan KPI's ontwikkelen voor en samen met Eos Wetenschap, die voldoende flexibiliteit laat voor vernieuwing**

- Eos Wetenschap voelde zich in de voorbije convenantsperiode soms geremd om bepaalde veranderingen door te voeren in haar aanbod en activiteiten, omdat deze ertoe zouden leiden dat bepaalde KPI's niet meer gehaald zouden kunnen worden. De flexibele houding van de dossierbehandelaar bij het Departement EWI maakte mogelijk dat zinvolle veranderingen toch konden gerealiseerd worden zonder negatieve impact op de financiering. Toch is het voor de volgende convenantsperiode 2024-2028 een aandachtspunt om eerder een beperkt aantal KPI's te definiëren met voldoende flexibiliteit naar kanalen om deze te realiseren.
- Bij de bepaling van de KPI's gaat idealiter voldoende aandacht naar effectief bereik, opvolging van tevredenheid van lezers, gebruikers of deelnemers, het inschatten van effecten of impact, enz., en dit op een consistente manier t.o.v. andere actoren wetenschapscommunicatie maar met oog voor de specificiteiten van de actor. De Vlaamse overheid kan inspiratie en informatie delen rond goede praktijken om dit soort indicatoren te definiëren en meten.
- Een heldere definitie van de KPI's is nodig om verschillen in interpretatie of meetwijze ervan te voorkomen. Algemeen dienen haalbare streefwaarden bepaald te worden, die tegelijk in verhouding staan tot de behaalde resultaten in het verleden en verwachte evoluties voor de KPI. Bijvoorbeeld op het vlak van sociale media bleken de streefwaarden onvoldoende uitdagend in de voorbije convenantsperiode.
- Bij de definitie van KPI's dient ook rekening gehouden te worden met de taken die met convenantsmiddelen uitgevoerd of ontwikkeld worden, tegenover taken die via andere inkomsten gefinancierd worden (zoals bv. het ontwikkelen van betalende digitale content).

³ Het Centrum voor Cybersecurity Belgium (CCB), de Algemene Dienst Inlichting en Veiligheid (ADIV) en de Veiligheid van de Staat (VSSE) riepen begin 2023 op tot algemene waakzaamheid wat het gebruik van TikTok betreft. Op basis hiervan is de app geblokkeerd door Digitaal Vlaanderen voor gebruikers van gemeenschappelijke IT-dienstverlening en het netwerk van de Vlaamse overheid. Entiteiten die zelf hun IT beheren wordt geadviseerd om hetzelfde te doen. Zie <https://www.vlaanderen.be/digitaal-vlaanderen/nieuwsberichten/digitaal-vlaanderen-blokkeert-tiktok-en-adviseert-gebruikers-de-app-te-verwijderen>.



- ▶ **Het minder gedetailleerd opnemen van de organisatiestructuur en -werking in het convenant**
 - Ook al gaf geen van de belanghebbenden bij Eos Wetenschap of de Vlaamse overheid aan dat dit een probleem vormde, toch valt het te bekijken (in het licht van consistentie met convenanten met andere actoren wetenschapscommunicatie) of het nog nodig is om voor een volgende convenantsperiode de organisatiestructuur en de manier van werken in de organisatie even gedetailleerd op te nemen in het convenant als nu het geval is.
- ▶ **Het promoten van de systeemondersteunende rollen die Eos Wetenschap opneemt voor andere actoren wetenschapscommunicatie**
 - De Vlaamse overheid kan, net als voor andere actoren en systeemondersteunende rollen, de platformen die Eos Wetenschap aanbiedt voor de Agenda – Wetenschap in Vlaanderen, maar ook de Eos Bibliotheek, 'Iedereen Wetenschapper', enz. onder de aandacht brengen bij andere actoren wetenschapscommunicatie om zo het gebruik ervan verder te promoten.
- ▶ **Het opnemen van de nu apart gefinancierde taken in de basissubsidie van Eos Wetenschap**
 - Zeker wanneer er een versterkte integratie wordt doorgevoerd in een Eos platform van 'Ik heb een vraag' (eventueel in samenwerking met de Vlaamse Wetenschapsagenda) en 'Iedereen Wetenschapper', is het zinvol om de taken die nu gefinancierd worden via een projectfinanciering, op te nemen in de basissubsidie van Eos Wetenschap en deze taken zo structureel te verankeren.
- ▶ **Additioneel aan bovenstaand punt, overwegen om in 2024-2028 het jaarlijks subsidiebedrag iets te verhogen**, mits verdere uitwerking van een commercieel plan en bepaling van strategische prioriteiten o.b.v. de ex-antefevaluatie 2024-2028 van Eos Wetenschap.
 - Eos Wetenschap wordt als merk en product sterk geapprecieerd in de academische wereld en daarbuiten en geniet een grote naamsbekendheid als onafhankelijk wetenschappelijk tijdschrift. De toegenomen druk op de markt van de geprinte media zet de inkomsten onder druk, en de uitdagingen om digitale content betalend aan te bieden in een competitieve (internationale) omgeving met veel gratis (Engelstalige) content, zorgen ervoor dat een deel van de inkomsten uit geprinte media niet zomaar verschoven/gecompenseerd kunnen worden naar/door inkomsten uit een digitaal aanbod. Tegelijk is het belangrijk om voldoende continuïteit en kritische massa in de redactionele basis te behouden opdat Eos Wetenschap haar missie, rol en doelstellingen kan blijven waarmaken. Enerzijds gelden er – zoals hierboven beschreven – aanbevelingen tot het uitwerken van een commercieel plan en het stellen van strategische prioriteiten voor de toekomst. Tegelijk tonen de evoluties en financiële resultaten in de voorbije periode aan dat, bij toepassing van het lagere subsidiebedrag in de laatste twee jaar van het convenant, Eos Wetenschap het moeilijk had om het hoofd te blijven bieden aan de externe uitdagingen en tegelijk in te zetten op een veranderingsproces naar een nieuwe strategie en de investeringen die daarmee gepaard gaan. Het valt daarom te overwegen om het jaarlijkse subsidiebedrag iets te verhogen in het volgende convenant om ruimte te geven aan het ontwikkelproces. Hier kan in het convenant ook een opvolging rond voorzien worden om na te gaan dat er effectief ingezet wordt op een verdere strategische en commerciële ontplooiing.

